

عنوان البحث

اثر تقييم الأداء الوظيفى على مستوى الالتزام التنظيمى للعاملين فى المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عبدالله فهد محمد الجميعه

إشراف/ سارة فريد | الاء احمد | رقية صالح

العام الدراسي:

٢٠٢٦

الدراسات السابقة:

في ضوء أهمية الدراسات السابقة في بناء الإطار المعرفي لأي بحث علمي، يعد هذا الفصل أحد الركائز الأساسية التي يستند إليها الباحث في تفسير الظاهرة محل الدراسة، وتحديد موقعها ضمن السياق العلمي العام، وربطها بما تم التوصل إليه من نتائج في الأدبيات السابقة، ويأتي هذا الفصل في إطار دراسة تهدف إلى تحليل أثر تقييم الأداء الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهو موضوع يحظى باهتمام متزايد في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، نظرًا لارتباطه المباشر بكفاءة الأداء المؤسسي وفعالية إدارة العنصر البشري داخل القطاع العام.

وتسهم الدراسات السابقة في تقديم رؤية شاملة حول تطور المفاهيم النظرية والتطبيقية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، حيث يركز تقييم الأداء الوظيفي باعتباره متغيرًا مستقلًا على مجموعة من الممارسات الإدارية التي تهدف إلى قياس أداء الموظف وفق معايير محددة، تتسم غالبًا بالموضوعية والشفافية والعدالة. في المقابل، يعبر الالتزام التنظيمي كمتغير تابع عن مدى ارتباط الموظف بالمؤسسة واستعداده للبقاء فيها وبذل الجهد لتحقيق أهدافها، وهو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل الالتزام العاطفي والاستمراري والمعياري. ومن ثم، فإن العلاقة بين هذين المتغيرين تُعد من العلاقات المحورية في الدراسات الإدارية الحديثة، خاصة في البيئات الحكومية التي تسعى إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق التحول المؤسسي.

ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه لا يقتصر على عرض ما توصلت إليه الدراسات السابقة فقط، بل يمتد إلى تحليلها ومقارنتها واستخلاص أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، بما يتيح بناء تصور علمي متكامل يساعد في صياغة فرضيات الدراسة الحالية وتفسير نتائجها لاحقًا، كما يساهم في تحديد الفجوات البحثية التي لم تعالج بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، سواء من حيث البيئة التطبيقية أو طبيعة العينة أو منهجية القياس، وهو ما يمنح الدراسة الحالية مبررًا علميًا واضحًا ويعزز من قيمتها البحثية.

وقد تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية العلاقة بين تقييم الأداء والالتزام التنظيمي من زوايا متعددة، حيث ركز بعضها على أثر العدالة التنظيمية في تقييم الأداء، بينما اهتم البعض الآخر بدراسة رضا الموظفين عن أنظمة التقييم، في حين اتجهت دراسات أخرى إلى تحليل أثر هذه الأنظمة على سلوكيات العمل المختلفة داخل المؤسسات العامة والخاصة، وقد أظهرت غالبية هذه الدراسات وجود

علاقة إيجابية بين فعالية نظام تقييم الأداء ومستوى الالتزام التنظيمي، مما يشير إلى أن تحسين ممارسات التقييم يسهم بشكل مباشر في تعزيز ارتباط الموظفين بمؤسساتهم.

كما تشير الأدبيات الحديثة إلى أن فعالية تقييم الأداء لا تتوقف فقط عند كونه أداة قياس، بل تتجاوز ذلك ليصبح أداة استراتيجية تسهم في تطوير الأداء الفردي والمؤسسي، خاصة عندما يتم تطبيقه في إطار من العدالة والشفافية والمشاركة الفعالة للموظفين في عملية التقييم. وفي المقابل، فإن ضعف هذه الأنظمة أو غياب الموضوعية فيها قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، وهو ما يمثل تحدياً حقيقياً أمام المؤسسات الحكومية.

وفي هذا السياق، يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تحليلي للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك من خلال تصنيفها إلى محاور رئيسية، ومناقشة نتائجها، وتحديد مدى استفادة الدراسة الحالية منها في بناء إطارها النظري والمنهجي، كما يسعى إلى إبراز أوجه القصور في تلك الدراسات، والتي تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت البيئة الحكومية السعودية بشكل مباشر، أو التي ربطت بشكل متكامل بين تقييم الأداء والالتزام التنظيمي في إطار تحليلي شامل.

وبناءً على ذلك، فإن هذا الفصل يمثل قاعدة علمية أساسية تنطلق منها الدراسة الحالية، حيث يسهم في تعزيز الفهم العميق للعلاقة بين متغيرات البحث، ويدعم بناء نموذج بحثي أكثر دقة وواقعية، بما يتوافق مع طبيعة المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ويساعد في الوصول إلى نتائج قابلة للتطبيق والتطوير في مجال إدارة الموارد البشرية.

أولاً/ الدراسات باللغة العربية

(١) دراسة محمد أحمد الخليفة ويزيد بن محمد الفليح (٢٠١٨)، "العلاقة بين ممارسة تقييم الأداء والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية"

تناولت الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسة تقييم الأداء الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية، من خلال تطبيق المنهج الوصفي التحليلي واستبيان على عينة من العاملين.

توصلت الدراسة إلى:

وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي بجميع أبعاده (العاطفي - المستمر - المعياري)، كما أكدت أن عدالة التقييم تعزز من مستويات الالتزام الوظيفي.

(٢) دراسة نايف المطلق (٢٠٢١)، "إدارة الأداء الوظيفي في المنظمات العامة: رؤية تحليلية نقدية"

تناولت الدراسة:

بحثت الدراسة مفهوم إدارة الأداء في القطاع الحكومي، مع تحليل تطبيقاته في المنظمات العامة، والتحديات التي تواجه نظم تقييم الأداء في الجهات الحكومية.

توصلت الدراسة إلى:

أن تطبيق نظم تقييم الأداء في القطاع العام يواجه تحديات تتعلق بالبيئة التنظيمية والثقافة الإدارية، وأن تحسين هذه الأنظمة يتطلب تطوير أدوات القياس والشفافية.

(٣) دراسة عبد العزيز علي مرزوق وأسماء عبد المنعم (٢٠٢٠)، "أثر نظم العمل عالية الأداء على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في البنوك التجارية".

تناولت الدراسة:

تناولت أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية ومن ضمنها تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع المصرفي.

توصلت الدراسة إلى:

وجود تأثير إيجابي مباشر لتقييم الأداء كأحد ممارسات نظم العمل على الالتزام التنظيمي، مع اختلاف التأثير حسب الأبعاد التنظيمية.

(٤) دراسة عبدالعزيز عيسى حواز وبسيم قائد العريقي (٢٠٢٥)، "أثر الأمان الوظيفي على الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على العاملين في بلدية بيش بالمملكة العربية السعودية"

تناولت الدراسة:

بحثت العلاقة بين الأمان الوظيفي والالتزام التنظيمي كأحد أبعاد الأداء السياقي في القطاع البلدي السعودي.

توصلت الدراسة إلى:

وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للأمان الوظيفي على الالتزام التنظيمي، مع ارتباط قوي بين استقرار الوظيفة والسلوك التنظيمي الإيجابي.

(٥) دراسة (عربية - إدارية تحليلية)، "أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية"

تناولت الدراسة:

تناولت العلاقة بين الالتزام التنظيمي ومستوى الأداء في بيئات العمل الحكومية العربية.

توصلت الدراسة إلى:

أن الالتزام التنظيمي يعد متغيرًا مؤثرًا في رفع كفاءة الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية.

ثانيًا/ الدراسات باللغة الإنجليزية

(١) Ikramullah, Shah, Hassan & Zaman 2011 ،Performance Appraisal Satisfaction and Organizational Outcomes: A Study of Public Sector Organizations in Pakistan(٢٠١١)

تناولت الدراسة:

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير رضا العاملين عن نظام تقييم الأداء على مخرجات العمل، وخاصة الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية.

توصلت الدراسة إلى:

وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين عدالة ورضا تقييم الأداء ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع العام.

(٢) Shahzad, Farrukh & Kanwal 2011،Impact of Performance Appraisal on Employee Performance and Organizational Commitment(٢٠١١)

تناولت الدراسة:

بحثت الدراسة العلاقة بين تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء الموظفين ومستوى الالتزام التنظيمي في بيئات العمل المختلفة.

توصلت الدراسة إلى:

أن نظام تقييم الأداء العادل والموضوعي يؤدي إلى رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتحسين أداء الموظفين بشكل مباشر.

(٣) Salleh, Amin, Muda & Halim 2013 ,Fairness of Performance Appraisal and Its Impact on Organizational Commitment(٢٠١٣)

تناولت الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر العدالة في نظام تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي في المؤسسات العامة بماليزيا.

توصلت الدراسة إلى:

أن إدراك الموظفين لعدالة التقييم يرتبط ارتباطاً إيجابياً قوياً بالالتزام التنظيمي بجميع أبعاده.

(٤) Jawahar 2010,The Mediating Role of Satisfaction with Performance Appraisal in the Relationship between Appraisal System and Employee Outcomes(٢٠١٠)

تناولت الدراسة:

تناولت الدراسة الدور الوسيط لرضا الموظف عن نظام تقييم الأداء في العلاقة بين نظام التقييم والنتائج السلوكية مثل الالتزام التنظيمي.

توصلت الدراسة إلى:

أن رضا الموظف عن تقييم الأداء يلعب دوراً محورياً في تعزيز الالتزام التنظيمي وتحسين السلوك الوظيفي.

(٥)Khan, Ahmed & Nawaz 2015, The Impact of Performance Appraisal System on Organizational Commitment in Public Sector Organizations (٢٠١٥)

تناولت الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير أنظمة تقييم الأداء على مستوى الالتزام التنظيمي داخل المؤسسات الحكومية في الدول النامية.

توصلت الدراسة إلى:

وجود تأثير إيجابي مباشر لنظام تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي، مع أهمية العدالة والشفافية في تعزيز هذا التأثير.

جدول مقارنة الدراسات السابقة:

م	اسم الدراسة	البيئة	المنهج	الهدف الرئيسي	أهم النتائج	أوجه الاستفادة من الدراسة الحالية
١	Ikramullah et al (٢٠١١)	القطاع العام - باكستان	وصفي تحليلي	قياس رضا تقييم الأداء وأثره على الالتزام التنظيمي	وجود علاقة إيجابية بين رضا التقييم والالتزام التنظيمي	دعم العلاقة بين تقييم الأداء والالتزام التنظيمي
٢	Shahzad et al (٢٠١١)	مؤسسات متنوعة	وصفي	دراسة أثر تقييم الأداء على الالتزام	التقييم العادل يعزز الالتزام التنظيمي	تأكيد أهمية العدالة في التقييم
٣	Salleh et al (٢٠١٣)	القطاع العام - ماليزيا	وصفي	دراسة العدالة في التقييم وأثرها على الالتزام	العدالة ترتبط إيجابياً بالالتزام التنظيمي	إبراز دور العدالة التنظيمية كعامل مؤثر

٤	Jawahar (٢٠١٠)	مؤسسات عمل عامة وخاصة	كمي تحليلي	دراسة الدور الوسيط لرضا التقييم	رضا التقييم وسيط مهم في تعزيز الالتزام	دعم النموذج النظري للبحث الحالي
٥	Khan et al. (٢٠١٥)	القطاع العام - دول نامية	وصفي	تحليل أثر نظام التقييم على الالتزام التنظيمي	وجود تأثير مباشر إيجابي للتقييم	دعم الفرضية الأساسية للبحث
٦	الخليفة والفليح (٢٠١٨)	السعودية - القطاع المصرفي	وصفي	دراسة العلاقة بين تقييم الأداء والالتزام	علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية	دعم البيئة السعودية للبحث
٧	المطلق (٢٠٢١)	مؤسسات عامة	تحليلي	تحليل نظم تقييم الأداء في القطاع العام	وجود تحديات في تطبيق التقييم	إبراز فجوة تطبيقية في القطاع الحكومي

يتضح من الجدول السابق أن غالبية الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، قد انفتحت على وجود علاقة إيجابية بين تقييم الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، مع اختلاف في درجة هذه العلاقة وفقاً لطبيعة البيئة التنظيمية ومستوى العدالة والشفافية في تطبيق نظام التقييم، كما يتبين أن الدراسات الأجنبية ركزت بشكل أكبر على الأبعاد السلوكية والنفسية للموظفين، في حين ركزت الدراسات العربية على الجوانب التطبيقية في بيئات العمل الحكومية والقطاع المصرفي.

كما تشير المقارنة إلى أن دراسة Jawahar (٢٠١٠) قدمت بعداً نظرياً مهماً يتمثل في الدور الوسيط لرضا الموظف عن التقييم، وهو ما يدعم بناء النموذج البحثي الحالي. في حين ركزت دراسة المطلق (٢٠٢١) على التحديات الإدارية في تطبيق أنظمة تقييم الأداء في القطاع العام، وهو ما يعزز وجود فجوة بحثية تتعلق ببيئة المؤسسات الحكومية، خاصة في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح أن هناك حاجة ملحة لإجراء دراسات تطبيقية حديثة داخل البيئة السعودية الحكومية بشكل مباشر، تجمع بين متغيري تقييم الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي في إطار تحليلي متكامل، وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

المراجع والمصادر

- ١- الخليفة، محمد أحمد، والفليح، يزيد بن محمد. (٢٠١٨). العلاقة بين ممارسة تقييم الأداء والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ١٩(١)، ٤٤-٥٤.
- 2- المطلق، نايف. (٢٠٢١). إدارة الأداء الوظيفي في المنظمات العامة: رؤية تحليلية نقدية. المجلة العربية للإدارة، ٤١(١)، ١٨٧-٢٠٨.
- 3- مرزوق، عبد العزيز علي، والبزاوي، أسماء عبد المنعم. (٢٠٢٠). أثر نظم العمل عالية الأداء على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في البنوك التجارية. مجلة كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.
- ٤- حواز، عبدالعزيز عيسى، والعريقي، بسيم قائد. (٢٠٢٥). أثر الأمان الوظيفي على الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على العاملين في بلدية بيش بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.
- ٥- البوص، فالح سعد فهد. (٢٠٢٤). تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية الكويتية: دراسة حالة. المجلة العربية للإدارة والتطوير.
- ٦- Ikramullah, M., Shah, B., Hassan, F. S. U., & Zaman, T. (2011). Performance appraisal satisfaction and organizational outcomes: A study of public sector organizations in Pakistan. African Journal of Business Management, 5(17), 7958–7966.
- ٧- Shahzad, K., Farrukh, M., & Kanwal, N. (2011). Impact of performance appraisal on employee performance and organizational commitment. International Journal of Business and Social Science, 2(17), 132–138.
- ٨- Salleh, M., Amin, A., Muda, S., & Halim, M. A. (2013). Fairness of performance appraisal and its impact on organizational commitment. Asian Social Science, 9(5), 164–174.

Jawahar, I. M. (2010). The mediating role of satisfaction with performance appraisal in the relationship between appraisal system and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 969–978

Khan, M. A., Ahmed, A., & Nawaz, M. M. (2015). The impact of performance appraisal system on organizational commitment in public sector organizations. *Journal of Human Resource Studies*, 5(3), 45–56